



FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD

**LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES EN LA MEJORA DE LA
CALIDAD DEL SERVICIO. ANÁLISIS EMPÍRICO CON
SERVQUAL DE LA SUCURSAL DEL BANCO SANTANDER DE
ALMENDRALEJO**

Trabajo Fin de Grado presentado por Alberto Torres Sosa, siendo la tutora del mismo la profesora Macarena Sacristán Díaz.

Vº. Bº. de la Tutora:

Alumno:

D.Macarena Sacristán Díaz

D. Alberto Torres Sosa

Sevilla. Mayo de 2014



GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD
FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

TRABAJO FIN DE GRADO
CURSO ACADÉMICO [2013-2014]

TÍTULO:

LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES EN LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO. ANÁLISIS EMPÍRICO CON SERVQUAL DE LA SUCURSAL DEL BANCO SANTANDER DE ALMENDRALEJO

AUTOR:

ALBERTO TORRES SOSA

TUTOR:

MACARENA SACRISTÁN DÍAZ

DEPARTAMENTO:

ECONOMÍA FINANCIERA Y DIRECCIÓN DE OPERACIONES

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

RESUMEN:

Medir la calidad es fundamental para la prestación de un buen servicio que sea eficaz para los clientes. A través del modelo SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), se puede medir dicha calidad y saber cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa. En este trabajo, se desarrolla un estudio empírico en el que el cuestionario SERVQUAL se ha administrado a una muestra de 31 clientes de la sucursal del Banco Santander situada en Almendralejo. Los resultados obtenidos se someten a análisis y se dan algunas pautas sobre cómo mejorar la calidad del servicio prestado a través de decisiones propias del área de Operaciones.

PALABRAS CLAVE:

SERVQUAL; Dirección de Operaciones; Estrategia de Operaciones; Sector bancario; Calidad del servicio

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. JUSTIFICACIÓN.....	1
1.2. OBJETIVO Y METODOLOGÍA.....	1
1.3. ESTRUCTURA.....	2
2. LA DIRECCION DE OPERACIONES.....	3
2.1. LA DIRECCION DE OPERACIONES: ¿QUÉ ES?.....	3
2.2. LA ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	4
2.3. LA DIRECCION DE OPERACIONES EN LA ACTUALIDAD.....	5
2.4. DECISIONES DE DISEÑO Y PROCESO EN LOS SERVICIOS.....	6
2.5. LA CALIDAD EN LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES.....	7
3. SERVQUAL.....	9
3.1. CONCEPTO DE SERVQUAL.....	9
3.2. EL CUESTIONARIO SERVQUAL.....	9
3.3. SERVQUAL COMO INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD.....	11
4. METODOLOGÍA.....	15
4.1. ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO SERVQUAL.....	15
4.2. REALIZACIÓN DE LAS ENCUESTAS Y MUESTRA.....	19
4.3. INTRODUCCIÓN DE DATOS EN EXCEL Y CÁLCULOS PARA EL ANÁLISIS.....	19
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	21
5.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA.....	21
5.2. ANÁLISIS AGREGADO DE RESULTADOS.....	23
5.3. ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE JÓVENES Y MAYORES DE 31.....	26
5.4. GRADO DE CORRELACIÓN ENTRE CALIDAD-SATISFACCIÓN Y SATISFACCIÓN-LEALTAD.....	28
6. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES.....	31
6.1. PRINCIPALES DEFICIENCIAS Y RECOMENDACIONES DESDE LA PERSPECTIVA DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES.....	31
6.2. CONCLUSIONES FINALES.....	32
BIBLIOGRAFÍA.....	33

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1. JUSTIFICACIÓN

En el actual panorama mundial existe una enorme competitividad entre las empresas que pelean a nivel internacional por la captación de clientes. La situación de crisis ha agravado esta feroz lucha y ha hecho que las grandes corporaciones bancarias inviertan cada vez más en la mejora de la calidad del servicio. Esta importancia de la calidad está aumentando debido a la intensificación de la competencia en los mercados y la extensión de la globalización.

Un camino que han decidido tomar las entidades en el sector bancario para adaptarse al entorno competitivo ha sido el de reorientar su filosofía para enfocarse en el servicio al cliente, con el fin de introducir el concepto de calidad del servicio en la mente de sus clientes, buscando con ello su crecimiento (Sharma y Mehta, 2004; citados en Miguel-Dávila y Flórez-Romero (2013)). Es por eso que a lo largo de las últimas décadas se han estado realizando estudios exhaustivos sobre la medición de dicha calidad. Esto se ha convertido en un tema de actual relevancia para todas aquellas empresas de servicios y en particular para los bancos. La Dirección de Operaciones (DO) juega un papel fundamental en esta escena, ya que se encarga de dirigir todos aquellos procesos relacionados con la calidad del servicio.

Debido a que la sociedad española se está viendo obligada a mejorar su competitividad para salir de la crisis, se nos hace de vital importancia seguir trabajando en la mejora de la calidad del servicio.

1.2. OBJETIVO Y METODOLOGÍA

El objetivo de este trabajo es ver cómo la DO puede ayudar a mejorar la calidad del servicio bancario. Ello nos llevará a determinar, por una parte, qué importancia le dan los clientes a los diferentes aspectos en la prestación de servicios bancarios y, por otra, a comprobar el grado de satisfacción que obtienen al recibir la prestación. Asimismo, se analizará la lealtad seguida por los clientes en relación con su satisfacción. Tras el análisis de toda esta información propondremos una serie de mejoras.

Para la consecución de dichos objetivos, emplearemos como metodología el cuestionario SERVQUAL. Dicho cuestionario fue elaborado la primera vez por Parasuraman et al. (1988). Nosotros hemos utilizado una adaptación al sector bancario de dicho cuestionario. El estudio se realizó para la entidad bancaria del Banco Santander en la sucursal de Almendralejo (Badajoz), en la Plaza de la Constitución. Se encuestaron 31 individuos durante 8 días laborales a la salida de la oficina.

1.3. ESTRUCTURA

El trabajo se estructurará en dos partes. La primera parte es de naturaleza teórica y contiene los capítulos 2 y 3. En el Capítulo 2 recogeremos conocimientos fundamentales sobre la DO, sus estrategias y su papel clave en la prestación de un

servicio de calidad. Veremos los distintos tipos de decisiones que se toman en esta área, las distintas decisiones en los procesos y las decisiones estratégicas de calidad. En el Capítulo 3 veremos el cuestionario SERVQUAL, su elaboración, y sus características.

La segunda parte del trabajo, que contiene los Capítulos 4 y 5, recoge la parte empírica. En ella, concretamente en el Capítulo 4, presentamos la metodología empleada, abordando cuestiones como el porqué de la elección del cuestionario y la muestra escogida y el tratamiento de datos en Excel. A continuación, en el Capítulo 5, nos ocuparemos del análisis de los resultados obtenidos en relación con las principales variables.

Para finalizar, en el Capítulo 6, expondremos nuestras conclusiones finales y propuestas encaminadas a mejorar la calidad del servicio en las sucursales y entidades analizadas.

CAPÍTULO 2

LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES

2.1. LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES: ¿QUÉ ES?

Desde el punto de vista corporativo, según Davis et al. (2001), podemos definir la DO, como *la dirección de los recursos directos que se precisan para generar los bienes y servicios de una organización*.

La estrategia de una empresa muestra cómo emplear los recursos y capacidades con el fin de obtener una ventaja competitiva. Así, la estrategia de operaciones consiste en desarrollar la capacidad de producción dentro de la estrategia corporativa.

Podemos dividir las decisiones de la función de operaciones en tres grandes áreas (Figura 2.1):

- Decisiones estratégicas
- Decisiones tácticas
- Decisiones de planificación y control operativo.

Las decisiones estratégicas enmarcan las de largo plazo (normalmente varios años). Van a establecer las limitaciones fijas sobre las cuales la empresa ha de operar. Son decisiones de alta importancia y afectan al futuro éxito de la compañía, por lo que deben de estar estrechamente ligadas a la estrategia corporativa de la empresa.

Las decisiones tácticas atienden a la programación de las distintas actividades dentro de los límites establecidos por las decisiones estratégicas. Dentro de las decisiones tácticas, meteríamos cuestiones del tipo: número de trabajadores a emplear, disponer de un determinado stock, disposición del material, etc.

Las decisiones de planificación y control operativo son las de más corto alcance. Decisiones operativas diarias como el trabajo a realizar hoy, asignación de tareas, etc.

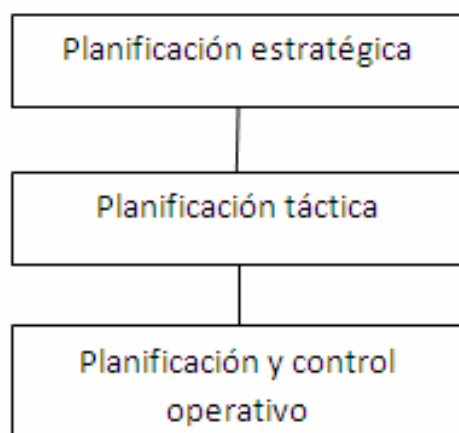


Figura 2.1. Jerarquía de la planificación de Operaciones

Fuente: Davis et al. (2001, p. 6)

Desde la perspectiva operativa, encontramos otra definición según Davis et al. (2001), los cuales enuncian que *la dirección de operaciones puede contemplarse como un conjunto de componentes cuya función tiene que ver con la conversión de un conjunto de inputs en determinados outputs deseados*. A esto se le denomina proceso de transformación. En este proceso de transformación, los inputs pueden ser desde la maquinaria empleada hasta los sistemas de organización, pasando por las personas y las herramientas utilizadas. En cuanto a los outputs, pueden ser físicos (fabricación), de lugar (transporte), de intercambio (ventas), de almacenamiento, fisiológicos (sanitarios) e informativos (telecomunicaciones).

Desde este mismo punto de vista, encontramos otra definición según Domínguez Machuca et al. (1995), quienes exponen que la función del subsistema de operaciones es la de *obtener bienes y servicios para satisfacer las necesidades detectadas por el subsistema comercial y/o las generadas por el departamento de investigación y desarrollo*.

2.2. LA ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones debe enmarcarse dentro de la estrategia empresarial, y para conocer el propósito de ésta se hace necesario dar una definición de lo que conocemos como estrategia empresarial. Así, según Bueno Campos (1987), puede definirse como *el modelo decisional que revela las misiones y objetivos de la empresa, así como las políticas y planes esenciales para lograrlos, de tal forma que se defina la posición competitiva como respuesta a la clase de negocio en que la firma esta o quiere estar y a la clase de organización que quiere ser*.

La estrategia de operaciones encuadra el plan ejecutado a largo plazo con el fin de aprovechar los recursos de la empresa de la manera más eficiente, compaginando la utilización de dichos recursos con los objetivos de la empresa.

Otra definición más completa la encontramos de la mano de Domínguez Machuca et al. (1995), que definen la estrategia de operaciones como *un Plan a largo plazo para el subsistema de operaciones, en el que se recogen los objetivos a lograr y los cursos de acción, así como la asignación de recursos de los diferentes productos y funciones . Todo ello debe perseguir el logro de los objetivos globales de la empresa en el marco de su estrategia corporativa, constituyendo, además, un patrón consistente para el desarrollo de las decisiones tácticas y operativas del Subsistema*.

Estos mismos autores proponen una serie de características fundamentales de la estrategia de operaciones que se exponen a continuación:

- *Contener los objetivos a largo plazo del subsistema, establecidos de acuerdo con los globales de la empresa.*
- *Establecer los cursos generales de acción del subsistema que lleven a la consecución de la Estrategia Corporativa.*
- *Contener la distribución de recursos entre los diferentes productos y funciones del subsistema.*
- *Construir un patrón consistente para las correspondientes tácticas y operativas.*
- *Su implantación deberá llevar un horizonte temporal de largo plazo y requerirá, normalmente, un conjunto de decisiones secuenciales encadenadas.*
- *Su impacto debe de ser significativo*

En cuanto a las diferentes decisiones que se deben tomar en la estrategia de operaciones, podemos distinguir dos tipos (Krajewski y Ritzman, 1990; citado en Domínguez Machuca, 1995, p. 73):

- Decisiones de posicionamiento, que afectarán a la dirección futura de la compañía.
 - Fijación objetivos a largo plazo
 - Establecimiento de las prioridades competitivas
 - Fijación de la gestión de la calidad
 - Selección de productos
 - Selección de procesos

- Decisiones de diseño, las cuales conciernen al subsistema de Operaciones e implican compromisos en un largo horizonte temporal:
 - Diseño del producto
 - Diseño del proceso
 - Mano de obra
 - Nuevas tecnologías
 - Capacidad
 - Localización
 - Distribución en planta
 - Aprovisionamiento

Es en este último tipo de decisiones (de diseño) en las que se centrará este trabajo. La clasificación dada concierne a un tipo general de unidad productiva. Más adelante se verá este tipo de decisiones adaptadas a una sucursal bancaria.

A la hora de poner en marcha los diversos tipos de decisiones vistos anteriormente, hay que tener en cuenta diversos factores (Davis et al., 2001): a) *El nivel de tecnología disponible ahora o en el futuro*; b) *los niveles de cualificación requeridos en los trabajadores*; y c) *el grado de integración vertical, esto es, hasta qué punto se utilizan proveedores externos*.

2.3. LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES EN LA ACTUALIDAD

Hoy en día, la DO se entiende como un área funcional fundamental para el desarrollo de la empresa. El exclusivo papel que tuvo antiguamente de minimizar costes ha cambiado y ahora desarrolla uno de más importancia: maximizar el valor de los bienes y servicios que la empresa produce. Algunas de sus funciones en las empresas actuales, según Davis et al. (2001), son:

1. *Reducir el tiempo de desarrollo y fabricación de los bienes y servicios nuevos.*
2. *Alcanzar y mantener un alto nivel de calidad, y controlar al mismo tiempo los costes.*

3. *Integrar las nuevas tecnologías y los sistemas de control en los procesos ya existentes.*
4. *Llevar a cabo las tareas de dirección de operaciones relacionadas con contratar, preparar y conservar trabajadores y directivos cualificados.*
5. *Trabajar de forma eficaz con otras funciones de la empresa (marketing, ingeniería, finanzas y recursos humanos) para cumplir los objetivos de la empresa.*
6. *En organizaciones descentralizadas, integrar las actividades de producción y servicios de diferentes ubicaciones.*
7. *Trabajar de forma eficaz con los proveedores y ser amigable con los clientes.*
8. *Trabajar de manera eficaz con los nuevos socios procedentes de alianzas estratégicas.*

2.4. DECISIONES DE DISEÑO Y PROCESOS EN LOS SERVICIOS

En los servicios, a diferencia de en la fabricación, la producción y el consumo tienen lugar simultáneamente. La interacción directa de los clientes en el proceso hace que la elaboración de las decisiones de diseño se diferencie en cierta medida de tales decisiones de las empresas de fabricación.

A esta característica peculiar de la presencia del cliente en el sistema se la denomina contacto con el cliente

Una clasificación de Davis et al. (2001) diferencia según el grado de contacto con el cliente entre:

- Alto grado de contacto con el cliente: Son las operaciones de servicio que necesitan de un porcentaje de tiempo elevado dedicado al contacto con el cliente.
- Bajo grado de contacto con el cliente: Son las operaciones de servicio que necesitan un porcentaje de tiempo bajo dedicado al contacto con el cliente.

Este trabajo, se centra en el primero de los casos, puesto que de este tipo son las sucursales sobre la que vamos a realizar el estudio. Este tipo son normalmente más difíciles de manejar puesto que el cliente puede influir sobre el tiempo de prestación, la naturaleza exacta y la calidad del servicio.

En la Tabla 2.1 mostramos las diferentes características sobre las decisiones de diseño en el sector servicios para un grado de contacto alto con el cliente.

Este conjunto de decisiones son de gran importancia para el trabajo presentado, puesto que el conjunto de preguntas que componen el cuestionario está íntimamente ligado. Así, cada una de las decisiones que tome la sucursal respecto a esta enumeración expuesta, se verá reflejada en la satisfacción del cliente recogida en nuestro cuestionario.

Decisión de diseño	Sistema de alto contacto (una sucursal)
Localización	Las operaciones deben de estar cerca del cliente
Distribución en planta	Las instalaciones deben adaptarse a las necesidades físicas, psicológicas y expectativas del cliente.
Diseño de producto	El entorno, así como el producto físico, defina la naturaleza del servicio
Diseño del proceso	Las fases de los procesos de producción tienen un efecto directo e inmediato en el cliente.
Programación	El cliente está en la programación de la producción y debe ser integrado.
Planificación producción	Los pedidos no pueden almacenarse de forma que un flujo de producción suavizado dará como resultante una pérdida de negocio.
Habilidades de los trabajadores	La fuerza de trabajo directa constituye una parte principal del producto de servicio y, por tanto, debe ser capaz de interactuar adecuadamente con el público.
Control de calidad	Los estándares de calidad están a menudo en el ojo del observador y por tanto son variables.
Estándares de tiempo	El tiempo de servicio está basado en las necesidades del cliente y, por consiguiente, los estándares de tiempo son inherentemente vagos.
Pago de nóminas	Un resultado variable requiere sistemas de pago basados en el factor tiempo.
Planificación de la capacidad	Para evitar pérdidas en la venta, la capacidad se debe fijar para adaptarse a los momentos fuertes en la demanda.

Tabla 2.1 Decisiones de diseño

Fuente: Elaboración propia a partir de Davis et al. (2001, p. 50)

2.5. LA CALIDAD EN LA DIRECCIÓN DE LA OPERACIONES

A partir de 1970, y tras la entrada de los japoneses en el mercado estadounidense, los mercados mundiales comenzaron a valorar la calidad como principio competitivo. Según Krajewski y Ritzman (2000), a partir de los años 90 *la economía mundial exige que las compañías brinden al consumidor un conjunto siempre expansivo de productos y servicios con altos niveles de calidad.*

Krajewski y Ritzman (2000), definen la calidad desde el punto de vista del cliente de varias formas:

- Conformidad con las especificaciones: Los clientes van a esperar que el producto o servicio satisfaga o rebase los niveles de rendimientos anunciados.
- Valor: Se refiere a la medida en que un producto o servicio cumple su propósito.
- Conveniencia de uso: Comprende la conveniencia de uso en diferentes aspectos como la apariencia, el estilo, la durabilidad, fiabilidad, calidad de fabricación y servicios de apoyo.
- Soporte: Este aspecto se relaciona con que la empresa resuelva problemas del tipo de financiaciones incorrectas, reclamaciones o tenga una publicidad adecuada.
- Impresiones psicológicas: Los clientes valoran la calidad del servicio o el producto por sus impresiones psicológicas: atmósfera, imagen o estética.

Más específicamente, en la calidad de los servicios, según Parasuraman et al. (1986, 1991) se distinguen diez factores genéricos:

- Tangibles: Son la prueba física del servicio.
- Fiabilidad: Es la constancia en la actuación y el nivel de consistencia en el servicio.
- Grado de respuesta: La voluntad o el grado de facilidad de los empleados para prestar el servicio.
- Competencia: Conocimiento y capacitación que requieren los empleados para prestar adecuadamente el servicio.
- Amabilidad: Gentileza, cortesía y consideración del personal encargado.
- Credibilidad: Honestidad del trabajador junto con la confianza y el potencial para ser creído.
- Seguridad: Se refiere a la ausencia de peligro, riesgo o duda.
- Acceso: En este aspecto entra la facilidad de contacto y la capacidad para aproximarse al servicio.
- Comunicación: Tiene que ver con la información que te transmiten los empleados y como la reciben ellos.
- Comprender al cliente: Es la comprensión del trabajador hacia los clientes.

En estos diez factores genéricos se fundamenta el cuestionario SERVQUAL del que nos hemos servido en este trabajo, aunque ya simplificado en las cinco dimensiones mostradas en el apartado 3.2.

Hoy en día en el sector servicios se hace indispensable escuchar al cliente. De este concepto se desprende el *despliegue de la función de calidad*. Davis et al. (2001) lo exponen como *el proceso para traducir los requisitos de los clientes al diseño de los productos*. Según estos autores esto se realiza mediante la escucha de la *voz del cliente*, la cual definen como una *respuesta del consumidor utilizada en el proceso de despliegue funcional de la calidad para determinar las especificaciones de los productos*. Mediante la investigación del mercado se ven las necesidades y preferencias del cliente, para luego ser desagregadas en categorías denominadas atributos de clientes. Estas características (los atributos del cliente) son ponderados para darles una importancia. Al cliente se le hace comparar el producto o servicio con el de la competencia para observar cuales son los atributos realmente importantes. La información que desprenden los clientes sobre los atributos esenciales sirve para formar la denominada *casa de la calidad*. Los autores Davis et al. (2001) la definen como *la parte del proceso del despliegue de la función de la calidad que utiliza la respuesta del cliente para establecer los criterios en el diseño de los productos*.

Finalmente, hay que resaltar el concepto de Gestión de la Calidad Total (TQM): un enfoque global para toda la organización cuya misión es la de producir bienes y servicios de alta calidad (Davis et al., 2001). Para que sea utilizado de manera adecuada, debe de estar integrado en la organización. Existen cuatro elementos principales que integran el TQM: a) liderazgo, b) implicación de los empleados, c) excelencia del producto/proceso, y d) enfoque hacia el cliente.

CAPÍTULO 3

SERVQUAL

3.1. CONCEPTO DE SERVQUAL

SERVQUAL es un sistema de evaluación que sirve para medir la calidad de los servicios prestados. Al ser la calidad del servicio algo abstracto, se hace necesaria la elaboración de un cuestionario que sea capaz de medir dicho concepto. Este cuestionario se realizará mediante la constitución de ítems fiables y válidos.

Para hacernos una idea de cómo funciona dicha herramienta, tenemos que tener claro lo que es el Índice de Satisfacción del Cliente, ya que SERVQUAL nos dará una medición de este. Este índice contempla la diferencia entre las expectativas que se crea un cliente acerca del servicio que va a recibir y la percepción real de dicho servicio. Esta diferencia es la que recoge el cuestionario. Las expectativas pueden provenir de las necesidades del cliente, la información que recibe por medio de la publicidad y por lo que le han contado, mientras que la percepción son las sensaciones que obtiene el individuo al recibir el servicio.

3.2. EL CUESTIONARIO SERVQUAL

Según Mejías-Acosta et al. (2009), la mayoría de los autores coinciden en señalar que los trabajos en el sector bancario fueron iniciados por Parasuraman et al. (1985, 1988). Estos validaron el SERVQUAL (SERVice QUALity (La calidad del servicio)), el modelo de mayor difusión y aplicación para la medición de la calidad del servicio. En este modelo se define la calidad del servicio como la *discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la organización*. Los autores anteriormente mencionados, tras un refinamiento de la herramienta, propusieron como dimensiones de la calidad las cinco siguientes:

- Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- Fiabilidad: Habilidad para cumplir con el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y prestar el servicio.
- Seguridad: Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para mostrar credibilidad y confianza.
- Empatía: Atención individualizada que le ofrecen las empresas a los consumidores.

En el cuestionario original de Parasuraman et al. (1988), se encuadran dos partes diferenciadas;

- En la primera de ellas se le pregunta al encuestado sobre las expectativas que se tiene acerca del servicio analizado. Son 22 ítems en los que se incluyen preguntas relativas a las 5 dimensiones.

- En la segunda parte, se le pregunta sobre los mismos 22 ítems, pero esta vez acerca de las percepciones que el cliente recibe de dicho servicio.

Posteriormente trabajos de Parasuraman et al. (1991) incluyen otra sección en la que se preguntara a los clientes con el fin de obtener la importancia relativa que estos dan a las cinco dimensiones.

En la Tabla 3.1 se muestran los ítems del cuestionario original según Parasuraman et al. (1988) para la parte de las percepciones:

DIMENSIÓN 1: ELEMENTOS TANGIBLES
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna. • Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas • Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra. • Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.
DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace. • Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo • La empresa realiza bien el servicio la primera vez • La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido • La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores
DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA
<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio. • Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes. • Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes • Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes
DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes • Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la empresa de servicios. • Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes. • Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes
DIMENSIÓN 5: EMPATÍA
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada. • La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes. • La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes. • La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes. • La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes.

Tabla 3.1. Ítems percepciones SERVQUAL
Fuente: Aiteco consultores <http://www.aiteco.com/>

Para la realización de nuestro trabajo, nosotros usaremos este mismo modelo adaptado al sector bancario. Esta adaptación la explicaremos en el capítulo de metodología. Hay que decir que trabajos como el de Saurina Canals (2002) expresan que la adaptación de la escala a la medida de un servicio concreto, es mejor que la aplicación rigurosa de la versión traducida de la escala original.

Otros estudios en el ámbito bancario critican el cuestionario SERVQUAL, como es el caso de Cronin y Taylor (1994), Buttle (1996) y Asubonteg et al. (1996). Estas críticas se fundamentan en la dificultad de la interpretación del concepto de expectativas. Debido a esto, Cronin y Taylor (1994) establecen el modelo SERVPERF, en el que solo aparecen la mitad de las preguntas, eliminando las de expectativas. No obstante, se han realizado numerosos estudios posteriores con el modelo SERVQUAL: Mejías-Acosta y Maneiro (2008), Arancibia Carvajal et al. (2013) o Baumann et al. (2007) son solo algunos ejemplos, siendo la literatura del tema muy extensa y variada y demostrando resultados útiles. Es por eso por lo que el trabajo se decanta por este método considerándolo como el más efectivo.

Hay sin embargo también trabajos posteriores como el de Saurina Canals (2002) en el que se comenta que *la escala de las percepciones tratada de manera individual predice mejor las percepciones globales de calidad percibida por los clientes que la escala de las diferencias*.

Es este un tema controvertido en el que hay que tomar parte y decantarse por una de las opciones.

3.3. SERVQUAL COMO INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD

Parasuraman et al. (1985) emprendieron una investigación para conocer los factores determinantes en la formación de la percepción de calidad. Este trabajo se llevó a cabo en cuatro empresas con el fin de llegar a una serie de conclusiones generales evaluando los servicios de entidades financieras, reparación y mantenimiento de productos, tarjetas de crédito y servicios de valores.

La discrepancia o diferencia que existe entre las percepciones que tiene el aparato directivo de una entidad sobre la calidad y esa misma percepción sobre la calidad del servicio que se forma el cliente cuando lo recibe es la primera idea que encontramos en su trabajo. Estas diferencias la observamos en la Figura 3.1.

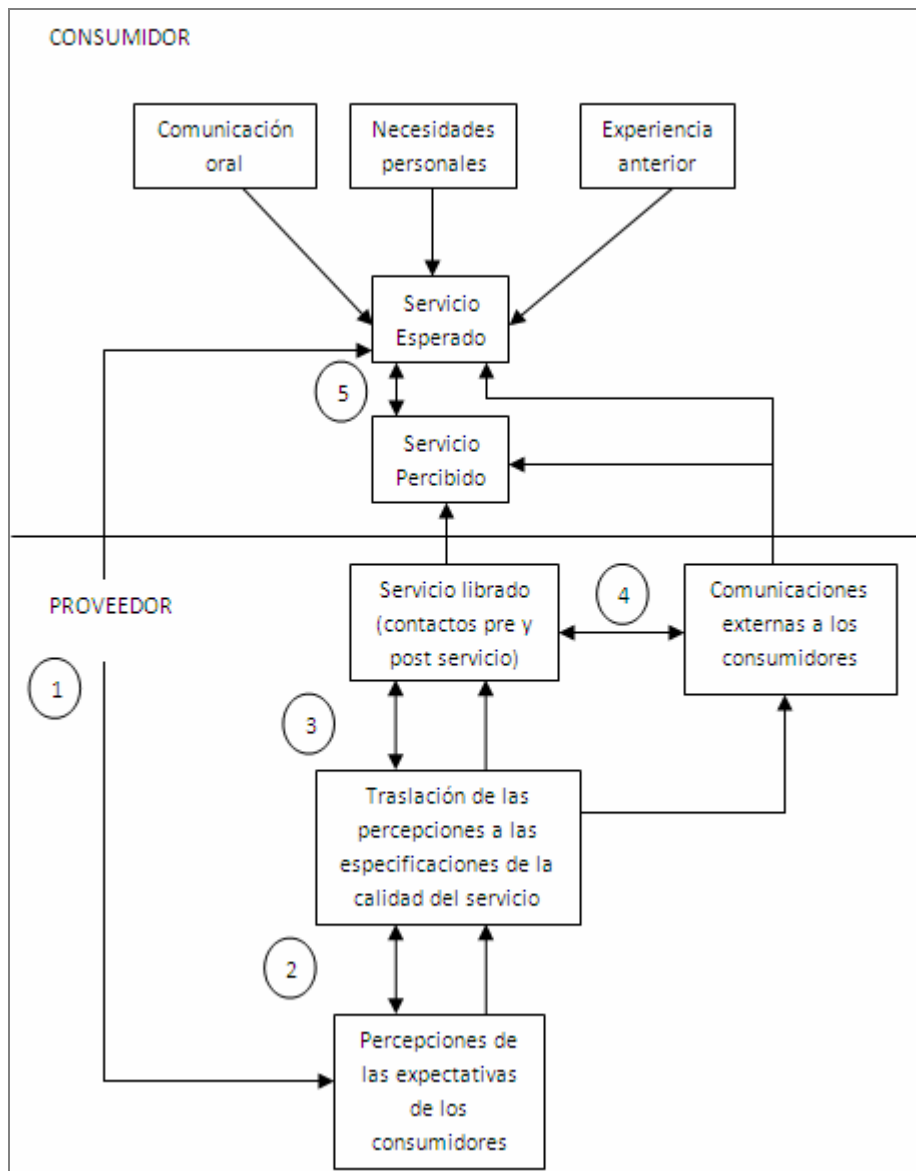


Figura 3.1. Factores determinantes en la formación de una percepción de calidad

Fuente: Saurina (2002), elaborado a partir de Parasuraman et al. (1985)

En Saurina (2002) encontramos la traducción de las discrepancias o diferencias (gaps) diferenciadas por Parasuraman et al. (1985), las cuales resumimos a continuación:

GAP 1: Indica la discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que posee la dirección de la empresa. El desconocimiento por parte de los directivos acerca de lo que esperan los consumidores afectará a la percepción de la calidad del servicio.

GAP 2: Indica la dificultad a la hora de transmitir por parte de la empresa las expectativas de los consumidores a las especificaciones concretas de calidad del servicio.

GAP 3: Hace referencia a la dificultad de trasladar con precisión las especificaciones de la calidad del servicio en el momento de la prestación de dicho servicio.

GAP 4: Indica la discrepancia entre la prestación del servicio y la información que le llega al cliente. Si, por ejemplo, se promete más de lo que realmente se ofrece, repercute negativamente en la satisfacción del cliente.

GAP 5: Esta es la discrepancia clave para asegurar la percepción positiva o negativa del cliente. Si la percepción del cliente al recibir el servicio supera sus expectativas creadas, el usuario estará recibiendo un servicio de buena calidad y viceversa.

Es en esta última discrepancia en la que se centra este trabajo. El modelo SERVQUAL está creado para analizar esta diferencia y darnos una medición sobre la calidad del servicio.

Sobre este primer trabajo de Parasuraman, se llevaron a cabo trabajos de depuración con el fin de asegurar su fiabilidad y validez, y ya en 1991 llegaron a una nueva versión que solo sufrió ligeras modificaciones en 1994. Esta versión es la que se ha servido de base para la realización de los trabajos posteriores en la medición de la calidad con SERVQUAL.

CAPITULO 4

METODOLOGÍA

4.1. ELABORACION DEL CUESTIONARIO SERVQUAL

Para la realización de este trabajo, se elaboró un cuestionario a partir de la literatura revisada desarrollando nuestra propia escala de medición de la calidad del servicio.

Con el fin de llegar al cuestionario idóneo, se realizaron dos reuniones. Una primera entre los seis alumnos que realizamos nuestro trabajo en la misma temática y los dos tutores encargados, en la que se expusieron las ideas principales y se discutieron y debatieron los ítems y preguntas a efectuar. Tras el término de esta reunión y con una idea ya bastante cercana a lo que sería el cuestionario, se decidió volverse a reunir, esta vez solo los alumnos para llegar a fines mas concluyentes. De esta reunión ya salió el cuestionario final. Este fue enviado a los tutores, los cuales corrigieron fallos y errores para la consiguiente entrega del trabajo final.

El resultado fue el siguiente:

-Una primera parte en el que se interroga al cliente por las características siguientes: sexo, edad, nacionalidad, localidad, nivel de estudios, situación profesional, entidad bancaria que utiliza, sucursal y productos. Esta parte fue de elaboración propia a propuesta de los alumnos y con sugerencias de los tutores.

-Una segunda parte en la que se pregunta al encuestado sobre la importancia relativa que le atribuye a cada una de las características o dimensiones cuando evalúa la calidad del servicio de una entidad financiera. Se pide distribuir una cantidad de 100 puntos sobre las distintas dimensiones, a saber: tangibilidad, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta y empatía. Esta parte del cuestionario está cogida de Parasuraman et al. (1991).

-En la tercera parte del cuestionario ya empiezan las preguntas específicas sobre las cinco dimensiones. Son un total de 22 ítems y vienen siendo una adaptación literaria al sistema bancario de las preguntas propuestas en el primer trabajo de Parasuraman et al. (1988). En esta parte se abordan las cuestiones referentes a las expectativas de los clientes.

-En la cuarta parte del cuestionario se efectúan las preguntas sobre las percepciones. Esta parte, al igual que la anterior, tiene una batería de 22 ítems recogidos del trabajo de Parasuraman et al. (1991) con la consiguiente adaptación literaria. No obstante, decidimos incluir una serie de ítems extras para preguntar a los encuestados acerca de su satisfacción y lealtad. Esta parte fue cogida de Valdunciel et al. (2007). En las preguntas se intenta ver la relación existente entre la satisfacción del cliente y su lealtad.

Este cuestionario se elige porque sin ser demasiado extenso cubría cada una de las cuestiones que se iban a tratar en el estudio. Se centra en la esencia de SERVQUAL, no se sale del guión e incluye algunos de los aspectos fundamentales incorporados posteriormente como la satisfacción y la lealtad. Se conserva un estilo fluido y sencillo para el encuestado y se busca la franqueza del cliente.

A continuación, en las Figuras 4.1, 4.2 y 4.3, mostramos el cuestionario completo:

CUESTIONARIO SERVQUAL	
SEXO: <input type="checkbox"/> Hombre <input type="checkbox"/> Mujer	EDAD: <input type="checkbox"/> 18-30 <input type="checkbox"/> 31-45 <input type="checkbox"/> 46-65 <input type="checkbox"/> Mayor de 65
Nacionalidad: _____ Localidad: _____	
NIVEL DE ESTUDIOS: <input type="checkbox"/> Sin Estudios <input type="checkbox"/> Estudios Primarios <input type="checkbox"/> Bachillerato y Formación profesional <input type="checkbox"/> Estudios Universitarios	SITUACIÓN PROFESIONAL: <input type="checkbox"/> En Paro <input type="checkbox"/> Estudiante <input type="checkbox"/> Asalariado por cuenta ajena <input type="checkbox"/> Autónomo <input type="checkbox"/> Funcionario <input type="checkbox"/> Pensionista
Entidad bancaria: _____ Sucursal: _____	
Productos/servicios que utiliza: _____	
<p>En la lista que aparece a continuación incluimos cinco características que corresponden a entidades bancarias y los servicios que ofrecen. Nos gustaría conocer qué nivel de importancia le atribuye usted a cada una de estas características cuando evalué la calidad del servicio de una entidad bancaria. Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que tiene para usted cada característica. Por favor, asegúrese de que los puntos que asigne a las cinco características sumen 100.</p>	
1. Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación que utiliza una entidad bancaria.	_____ Puntos
2. Habilidad de una entidad bancaria para realizar el servicio prometido de forma segura y precisa.	_____ Puntos
3. Disposición de una entidad bancaria para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido.	_____ Puntos
4. Conocimientos y trato amable de los empleados de una entidad bancaria y su habilidad para transmitir un sentimiento de fe y confianza.	_____ Puntos
5. Cuidado, atención individualizada que una entidad bancaria les da a sus clientes.	_____ Puntos

Figura 4.1 Cuestionario SERVQUAL (partes 1 y 2)

Fuente: Elaboración propia (alumnos trabajo SERVQUAL Universidad de Sevilla, 2014)

EXPECTATIVAS								
TANGIBILIDAD		1	2	3	4	5	6	7
1	Usted espera que la entidad bancaria tenga equipos de apariencia moderna.	1	2	3	4	5	6	7
2	Usted espera que las instalaciones físicas de la entidad bancaria sean visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3	Usted espera que los empleados de la entidad bancaria tengan un aspecto aseado.	1	2	3	4	5	6	7
4	Usted espera que en la entidad bancaria, los elementos materiales relacionados con el servicio (impresos, estados de cuenta...) sean visualmente atractivos y estén bien explicados.	1	2	3	4	5	6	7
FIABILIDAD		1	2	3	4	5	6	7
5	Cuando un cliente tiene un problema, usted espera que la entidad bancaria muestre interés en solucionarlo.	1	2	3	4	5	6	7
6	Usted espera que la entidad bancaria realice el servicio bien a la primera.	1	2	3	4	5	6	7
7	Usted espera que la entidad bancaria concluya el servicio en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5	6	7
8	Usted espera que la entidad bancaria insista en mantener los registros exentos de errores.	1	2	3	4	5	6	7
9	Cuando la entidad bancaria promete hacer algo en cierto tiempo, usted espera que lo haga.	1	2	3	4	5	6	7
CAPACIDAD DE RESPUESTA		1	2	3	4	5	6	7
10	Usted espera que los empleados comuniquen con exactitud a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	1	2	3	4	5	6	7
11	Usted espera que los empleados ofrezcan un servicio rápido a sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
12	Usted espera que los trabajadores de la entidad bancaria siempre estén dispuestos a ayudar a los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
13	Usted espera que los trabajadores de la entidad bancaria no estén demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
SEGURIDAD		1	2	3	4	5	6	7
14	Usted espera que el comportamiento de los empleados de la entidad bancaria transmita confianza a sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
15	Usted espera que los clientes se sientan seguros en sus gestiones con la entidad bancaria.	1	2	3	4	5	6	7
16	Usted espera que los empleados de la entidad bancaria sean siempre amables con los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
17	Usted espera que los empleados de la entidad bancaria tengan conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
EMPATÍA		1	2	3	4	5	6	7
18	Usted espera que la entidad bancaria dé a sus clientes una atención individualizada.	1	2	3	4	5	6	7
19	Usted espera que la entidad bancaria tenga un horario adecuado para todos sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
20	Usted espera que la entidad bancaria tenga empleados que ofrezcan una atención personalizada a sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
21	Usted espera que la entidad bancaria se preocupe por los intereses de sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
22	Usted espera que los trabajadores de las entidades financieras entiendan las necesidades concretas de sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7

Figura 4.2 Cuestionario SERVQUAL (parte 3)

Fuente: Elaboración propia (alumnos trabajo SERVQUAL Universidad de Sevilla, 2014)

PERCEPCIONES									
TANGIBILIDAD									
1	Los equipos de la entidad bancaria tienen la apariencia de ser modernos.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
2	Las instalaciones físicas de la entidad bancaria son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
3	Los empleados de la entidad bancaria tienen un aspecto aseado.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
4	Los materiales relacionados con el servicio que utiliza la entidad bancaria (impresos, estados de cuenta...) son visualmente atractivos y están bien explicados.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
FIABILIDAD									
5	Cuando usted tiene un problema, la entidad bancaria muestra un interés en solucionarlo.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
6	En la entidad bancaria, realizan bien el servicio a la primera.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
7	En la entidad bancaria terminan el servicio en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
8	En la entidad bancaria insisten en mantener registros exentos de errores.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
9	Cuando la entidad bancaria promete hacer algo en un determinado tiempo, lo hace.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
CAPACIDAD DE RESPUESTA									
10	Los empleados de la entidad bancaria informan con precisión a los clientes de cuando concluirá cada servicio.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
11	Los empleados de la entidad bancaria atienden con rapidez.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
12	Los empleados de la entidad bancaria siempre se muestran dispuestos a ayudar.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
13	Los empleados de la entidad bancaria nunca están demasiados ocupados para responder a sus preguntas.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
SEGURIDAD									
14	El comportamiento de los empleados de la entidad bancaria le transmite confianza.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
15	Usted se siente seguro con sus gestiones con la entidad bancaria.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
16	Los empleados de la entidad bancaria son siempre amables con usted.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
17	Los empleados de la entidad bancaria tienen conocimientos suficientes para contestar las preguntas que les hace.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
EMPATÍA									
18	En la entidad bancaria, recibe una atención individualizada.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
19	La entidad bancaria tiene horarios convenientes para todos sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
20	Los empleados de la entidad bancaria ofrecen atención personalizada.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
21	En la entidad bancaria se preocupan por sus intereses.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
22	Los empleados de la entidad bancaria comprenden sus necesidades específicas.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
SATISFACCIÓN									
23	La entidad bancaria satisface sus necesidades.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
24	Su entidad bancaria le ofrece el servicio que espera.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
LEALTAD									
25	Considera a su banco como primera opción para usar servicios bancarios.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC
26	Recomendaría su banco a otras personas.	1	2	3	4	5	6	7	NS/NC

Figura 4.3 Cuestionario SERVQUAL (parte 4)

Fuente: Elaboración propia (alumnos trabajo SERVQUAL Universidad de Sevilla, 2014)

4.2. REALIZACIÓN DE LAS ENCUESTAS Y MUESTRA

En el desarrollo del estudio, se entrevistó a un total de 31 clientes. El banco objeto de estudio fue el Santander, y la sucursal la de la localidad pacense de Almendralejo, Plaza de la Constitución, 7. La muestra se escogió preguntando durante días laborales de abril a la salida del establecimiento. La mayoría de los entrevistados, accedió a llevarse el cuestionario y entregarlo al cabo de dos o tres días en el mismo lugar. Solo una minoría decidió hacerlo *in situ*.

Las encuestas, por tanto, se realizaron de cara al público con la explicación pertinente del propósito del trabajo. Dicho trabajo de campo se llevo a cabo en unos ocho días en horario de apertura bancaria. Al finalizar los cuestionarios se numeraron y se pasaron a una hoja Excel para su posterior análisis

4.3. INTRODUCCIÓN DE DATOS EN EXCEL Y CÁLCULOS PARA EL ANÁLISIS

Para la introducción de los datos de los cuestionarios en el programa en el que se han procesado, Excel, se siguió el criterio habitual de poner las diferentes variables por el orden del cuestionario en las columnas y a cada uno de los encuestados (casos), por filas.

Se calcularon las medias y las desviaciones para cada una de las variables; para el cálculo de las desviaciones se utilizó la fórmula de la desviación típica. A continuación se calcularon las brechas de calidad y el resultado de satisfacción total del cliente. Se calculó el grado de correlación entre la calidad-satisfacción y satisfacción-lealtad, utilizando el coeficiente de correlación entre variables. Tras esto se procedió a un cálculo en dos grupos, jóvenes y mayores de 31, para observar diferencias. Por último se elaboraron todas las gráficas pertinentes.

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

De los 31 cuestionarios recogidos, se han obtenido los siguientes resultados en la muestra.

- En cuanto al género: 10 mujeres y 20 hombres.

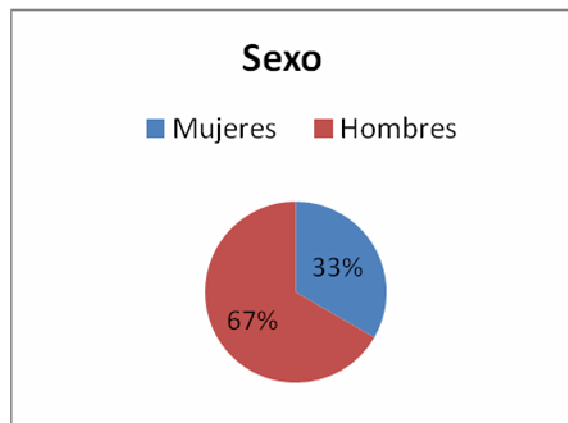


Figura 5.1 Distribución de la muestra según el sexo
Fuente: Elaboración propia

- Respecto a la edad: 16 personas entre 18-30 años, 4 personas entre 31-45 años, 9 personas entre 46 y 65 años y 2 personas mayores de 65.

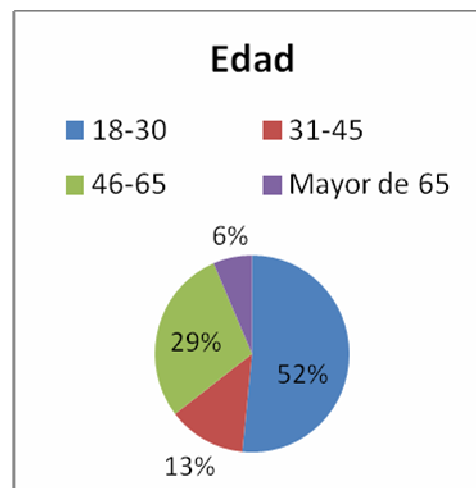


Figura 5.2 Distribución de la muestra según la edad
Fuente: Elaboración propia

-Atendiendo al nivel de estudios: 1 persona sin estudios, 6 personas con estudios primarios, 2 personas con bachillerato y/o formación profesional y 22 personas con estudios universitarios.

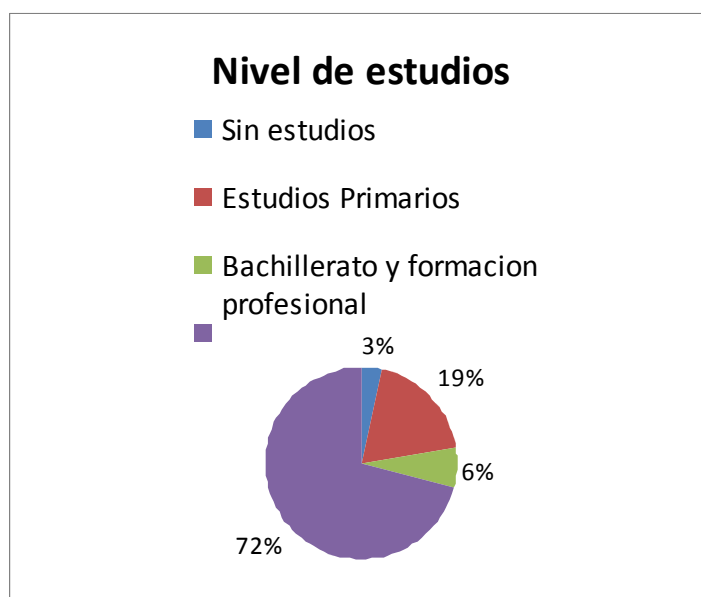


Figura 5.3 Distribución de la muestra según el nivel de estudios

Fuente: Elaboración propia

- En cuanto a la situación profesional: 5 personas están en paro, 9 son estudiantes, 5 son asalariados por cuenta ajena, 4 son autónomos, 4 son funcionarios y 4 son pensionistas.

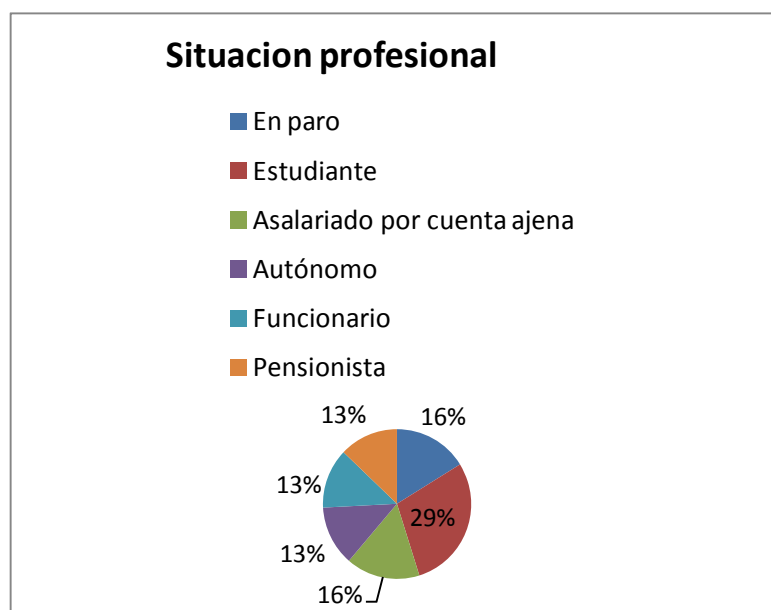


Figura 5.1. Distribución de la muestra según la situación profesional

Fuente: Elaboración propia

- Respecto a los productos que utilizan: La mayoría utiliza solo la cuenta corriente (28 personas) y solo 3 utilizan además otros productos.

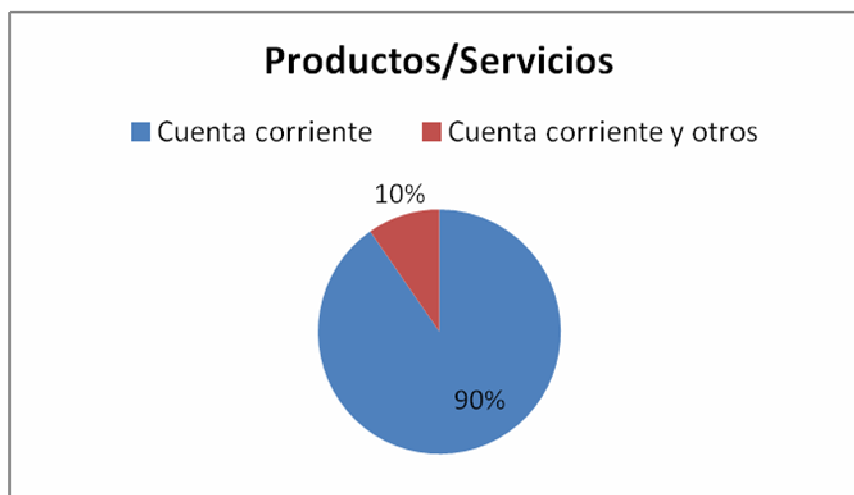


Figura 5.5. Distribución de la muestra según los productos utilizados
Fuente: Elaboración propia

5.2. ANÁLISIS AGREGADO DE RESULTADOS

Según Fernández Barcala (2000), para que una escala se considere un instrumento útil en la medida, tendrá que cumplir una serie de propiedades socioeconómicas, tales como la fiabilidad y la validez. Puesto que nosotros no tenemos los medios y conocimientos necesarios, daremos por válidos cada una de las encuestas e ítems incorporados en ellas.

Dicho esto, y tras el estudio de los 31 cuestionarios, en nuestro análisis nos vamos a servir de la información recogida en las Tablas 5.1 y 5.2. En la primera de ellas, para una mejor visualización, atendemos a una pormenorización de los datos para observar la brecha de calidad para la media de cada uno de los ítems del cuestionario. En la Tabla 5.2 se muestran los resultados agregados por dimensiones. En ésta, P.D hace referencia al grado de importancia que le dan los clientes a cada una de las cinco dimensiones y P.V a la media de los ítems agrupados en cada una de las dimensiones. Recordemos que la satisfacción total del cliente tiene en cuenta el grado de importancia de las dimensiones (P.D.), mientras que la satisfacción de cada una de las dimensiones no (solo con P.V.). Los datos se muestran redondeados a dos decimales

E.	PUNTUAJE	P.	PUNTUAJE	BRECHA DE CALIDAD
ET1	4,870967742	PT1	4,870967742	0
ET2	4,580645161	PT2	5,032258065	0,451612903
ET3	5,483870968	PT3	5,677419355	0,193548387
ET4	5,225806452	PT4	4,612903226	-0,612903226
EF5	5,903225806	PF5	4,677419355	-1,225806452
EF6	5,741935484	PF6	4,612903226	-1,129032258
EF7	5,741935484	PF7	4,677419355	-1,064516129
EF8	5,566666667	PF8	4,366666667	-1,2
EF9	5,677419355	PF9	4,483870968	-1,193548387
EC10	5,612903226	PC10	4,35483871	-1,258064516
EC11	5,806451613	PC11	3,933333333	-1,87311828
EC12	5,806451613	PC12	4,566666667	-1,239784946
EC13	5,290322581	PC13	3,8	-1,490322581
ES14	5,838709677	PS14	4,709677419	-1,129032258
ES15	5,870967742	PS15	4,806451613	-1,064516129
ES16	5,709677419	PS16	4,870967742	-0,838709677
ES17	5,838709677	PS17	5	-0,838709677
EE18	5,322580645	PE18	4,903225806	-0,419354839
EE19	5,064516129	PE19	4,033333333	-1,031182796
EE20	5,258064516	PE20	4,516129032	-0,741935484
EE21	5,064516129	PE21	3,806451613	-1,258064516
EE22	5,3	PE22	4,225806452	-1,074193548

Tabla 5.1. Brecha de calidad de los ítems

Fuente: Elaboración propia

E.				P.				S.C
	P.D.	P.V	Resultado		P.D.	P.V	Resultado	
Tangibilidad	19,68	5,04	0,99	T.	19,68	5,05	0,99	0,01
Fiabilidad	24,68	5,73	1,41	F.	24,68	4,56	1,13	-1,16
C.R	23,06	5,63	1,30	C.R.	23,06	4,16	0,96	-1,47
Seguridad	18,23	5,81	1,06	S.	18,23	4,85	0,88	-0,97
Empatía	16,45	5,20	0,86	E.	16,45	4,30	0,71	-0,90
Total			5,62	Total			4,67	-0,95

Tabla 5.2. Resultados totales de satisfacción del cliente

Fuente: Elaboración propia

Como resultado principal de los análisis, obtenemos que la calidad del servicio medida con los 22 ítems y sus ponderaciones según la importancia dada a cada dimensión sale negativa con un valor de -0,95. Para obtener dicho resultado, se ha ponderado cada una de las dimensiones con la importancia atribuida por los encuestados y esta ponderación se ha empleado para obtener un resultado con la media de los distintos ítems de cada dimensión (en una escala Likert de 7 puntos).

Este resultado quiere decir que las expectativas de los clientes están situadas por encima de las percepciones a la hora de recibir los servicios del banco. Desde esta perspectiva, el servicio es, por tanto, defectuoso, puesto que no satisface las expectativas de los clientes.

En la Tabla 5.1 se observa que las dimensiones con más carga de importancia coinciden con las peor puntuadas. Los usuarios de la sucursal buscan tener sobre todo una mayor fiabilidad (24,6%) y una buena capacidad de respuesta (23%). Sin embargo, estas dimensiones son las peor puntuadas (-1,16 y -1,47). Por el contrario, a las que le dan una menor importancia adquieren unas puntuaciones menos negativas. A continuación nos detenemos en cada una de las dimensiones. En este análisis por separado, la puntuación total de cada dimensión no tiene en cuenta el grado de importancia dado por los clientes.

- 1) Tangibilidad: Es, de las cinco dimensiones, la única que adquiere un valor positivo. Esto nos demuestra que los clientes se encuentran satisfechos respecto a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación. Como puede verse en la Tabla 5.2, la satisfacción del cliente nos da una cifra de 0,01, la cual es muy baja. Resaltamos el descontento de los usuarios respecto a los materiales que utiliza la entidad bancaria (impresos, estados de cuenta, etc.) que recibe una puntuación negativa de -0,6. Por otro lado, las percepciones sobre el atractivo de las instalaciones físicas supera sus expectativas (0,4). Los clientes le dan una importancia relativa de 19,68%.
- 2) Fiabilidad: Los resultados arrojan un -1,16, lo que indica que la población encuestada opina que la entidad no cumple con el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Los aspectos más criticados son que la entidad bancaria no muestra interés por solucionar los problemas de los clientes (-1,22) y que la entidad bancaria insiste en mantener los registros exentos de errores (-1,2). Sin embargo, los demás ítems también muestran altas puntuaciones negativas, por lo que la entidad bancaria no realizaría el servicio bien a la primera, ni lo terminaría en el tiempo prometido, ni lo haría cuando dice que lo va a hacer. Se le da la mayor importancia relativa (24,68%).
- 3) Capacidad de respuesta: El resultado en este apartado es de -1,46. Es la peor puntuación de las cinco dimensiones. Muestra el descontento de los clientes en la disposición y voluntad de los empleados para ayudarlos. Es la dimensión peor puntuada. En esta dimensión encontramos el aspecto de la sucursal más criticado, lo cual nos dice que los empleados no atenderían con rapidez (-1,8). Los usuarios también nos comentan mediante la realización de los cuestionarios que los empleados están demasiado ocupados para responder a sus preguntas. Los trabajadores parece ser que ni informan con precisión a los clientes de cuando concluirá el servicio ni se muestran dispuestos a ayudar. Los usuarios la valoran respecto a las demás dimensiones con un 23,06%.
- 4) Seguridad: En esta dimensión el resultado vuelve a ser negativo. La población critica con un -0,97 el conocimiento y la atención de los empleados y sus habilidades para mostrarles credibilidad y confianza. Los empleados no transmitirían confianza a los clientes ni estos se sentirían seguros con ellos. Con una puntuación un poco menos negativa, los empleados ni serían amables ni tendrían conocimientos para contestar a las preguntas que se les hace. Los consumidores le dan una importancia del 18,23%.
- 5) Empatía: El resultado en esta ocasión es de -0,90. La atención individualizada que le ofrece la sucursal bancaria a los consumidores no satisface sus expectativas. La entidad podría no tener unos horarios convenientes. Los usuarios sienten que la entidad no se preocupa por sus intereses ni comprende sus necesidades. Se

muestran algo menos descontentos con la atención individualizada y personalizada. La clientela le da el menor grado de importancia con un 16,45%.

Para medir el grado de dispersión en las respuestas, se ha calculado la desviación estándar, tanto para las expectativas como para las percepciones. Esta da unos valores de 1,48 y 1,58, respectivamente.

Por último se ha elaborado una gráfica (Figura 5.6) donde vemos la situación de las distintas dimensiones. En ella vemos cómo las expectativas solo se satisfacen en el caso de la tangibilidad (rebasando la línea azul). La tangibilidad se situaría en la zona conocida como Expectativas Satisfechas. Las demás variables se sitúan por debajo de la línea azul en la zona denominada como Oportunidades de Mejora, es decir, aquellos aspectos en los que la empresa tiene que hacer un esfuerzo por mejorar. En este caso se tiene en cuenta la importancia de cada una de las dimensiones.

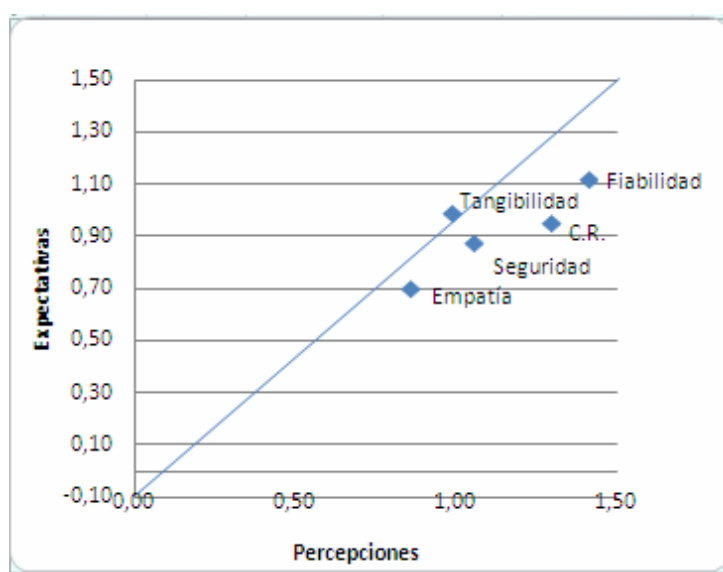


Figura 5.6. Gráfica expectativas-percepciones
Fuente: Elaboración propia

5.3. ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE JÓVENES Y MAYORES DE 31

Para tener un estudio más completo acerca de la calidad del servicio bancario se muestra de interés hacer una comparación entre lo que perciben los jóvenes (a partir de ahora población A) y lo que perciben los mayores (a partir de ahora población B). Así, se puede observar cómo ven el futuro las generaciones venideras y cómo lo ven los más veteranos. Dicho esto, y según podemos observar en las Tablas 5.3, 5.4 (elaboradas de la misma manera que la anterior Tabla 5.1) y 5.5, exponemos las principales diferencias y puntos en común:

- El primer punto en común es el descontento entre las dos poblaciones.
- La primera diferencia que se encuentra es la mayor importancia que atribuye la población B a los valores de fiabilidad y seguridad. Se asignan valores de fiabilidad y seguridad del 26% y 23% en la población B y 23,4% y 17,5% en la población A, respectivamente. Esto va de acuerdo al sentido común y la lógica puesto que, por

regla general, los jóvenes son más atrevidos y toleran mejor el riesgo y los mayores buscan más la seguridad y tranquilidad.

- La segunda diferencia radica en que el descontento en la población B es mayor que el de la población A. Encontramos un índice de satisfacción general en la población A de -0,88 y de -1,03 en la B. En cuanto a cada una de las dimensiones, el patrón de "a mayor importancia, mayor descontento" es mucho más apreciable en la población B.
- La tangibilidad en la población A es negativa, mientras que en la población B es positiva. Tanto las expectativas como las percepciones son mayores en los jóvenes.
- En cuanto a la empatía, hay cierta similitud entre población A y población B, siendo la satisfacción en ambos casos de -0,90. Sin embargo, expectativas y percepciones son superiores en la población B. Los mayores de 31 años esperan y se sienten mejor tratados que los jóvenes en cuanto a ese respecto.
- Las dos poblaciones coinciden en que la fiabilidad y la capacidad de respuesta son las dimensiones más importantes.
- El descontento de la población A es mayor que la B en capacidad de respuesta, mientras que la población B se siente peor en cuanto a la fiabilidad.
- El grado de satisfacción general y lealtad (medido de 1 a 7), es mayor en la población A que en la B.

E.				P.				S.C
	P.D.	P.V	Resultado		P.D.	P.V	Resultado	
Tangibilidad	19,69	5,50	1,08	T.	19,69	5,23	1,03	-0,27
Fiabilidad	23,44	5,59	1,31	F.	23,44	4,68	1,10	-0,91
C.R.	22,81	5,63	1,28	C.R.	22,81	4,11	0,94	-1,51
Seguridad	17,50	5,80	1,01	S.	17,50	5,08	0,89	-0,72
Empatía	16,25	5,05	0,82	E.	16,25	4,15	0,67	-0,90
Total			5,51	Total			4,63	-0,88

Tabla 5.3 Resultados totales satisfacción del cliente (población joven ,18-30)

Fuente: Elaboración propia

E.				P.				S.C
	P.D.	P.V	Resultado		P.D.	P.V	Resultado	
Tangibilidad	19,67	4,55	0,89	T.	19,67	4,85	0,95	0,30
Fiabilidad	26,00	5,87	1,53	F.	26,00	4,44	1,15	-1,43
C.R.	23,33	5,63	1,31	C.R.	23,33	4,22	0,98	-1,42
Seguridad	19,00	5,83	1,11	S.	19,00	4,60	0,87	-1,23
Empatía	16,67	5,36	0,89	E.	16,67	4,46	0,74	-0,90
Total			5,74	Total			4,71	-1,03

Tabla 5.4 Resultados totales satisfacción del cliente (población mayor de 31)

Fuente: Elaboración propia

	Satisfacción	Lealtad
Población A	4,65625	4,1729167
Población B	4,2	4

Tabla 5.5 Grado de satisfacción y lealtad en las dos poblaciones.

Fuente: Elaboración propia

5.4. GRADO DE CORRELACIÓN ENTRE CALIDAD-SATISFACCIÓN Y SATISFACCIÓN-LEALTAD

Con el fin de ver si la apreciación de la calidad del cliente influía en la satisfacción del mismo, se procedió a calcular el grado de correlación entre dichas variables.

Según Goode et al. (1996), la satisfacción de los clientes es un objetivo importante para ser alcanzado en las entidades bancarias y una manera para conseguirlo es hacerlo mediante la calidad del servicio. En nuestro estudio, los datos nos muestran que la calidad del servicio influye positiva y directamente en la satisfacción del cliente. Es decir, por regla general, los clientes se encuentran más satisfechos cuanto más calidad perciben (ver Figura 5.7), siendo el coeficiente de correlación calidad-satisfacción alcanzado de 0,8064.

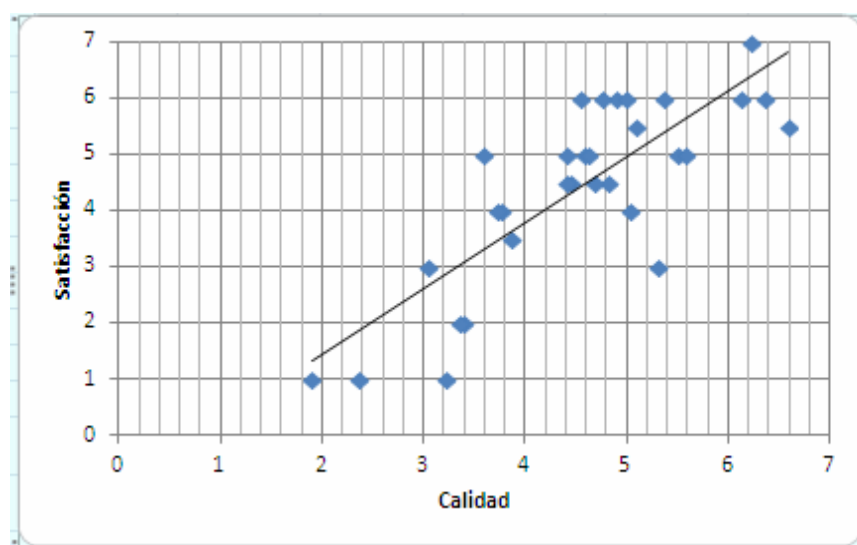


Figura 5.7 Correlación calidad-satisfacción

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, para cualquier entidad es importante que la satisfacción del cliente vaya ligada a la lealtad de éste hacia la empresa. Sin embargo, no siempre se da el caso de que un cliente satisfecho sea un cliente fiel. En nuestro trabajo se ha estudiado también esta relación entre la satisfacción y la lealtad (ver Figura 5.8), arrojando igual que en el caso anterior un resultado positivo, con un coeficiente de correlación de 0,8132.

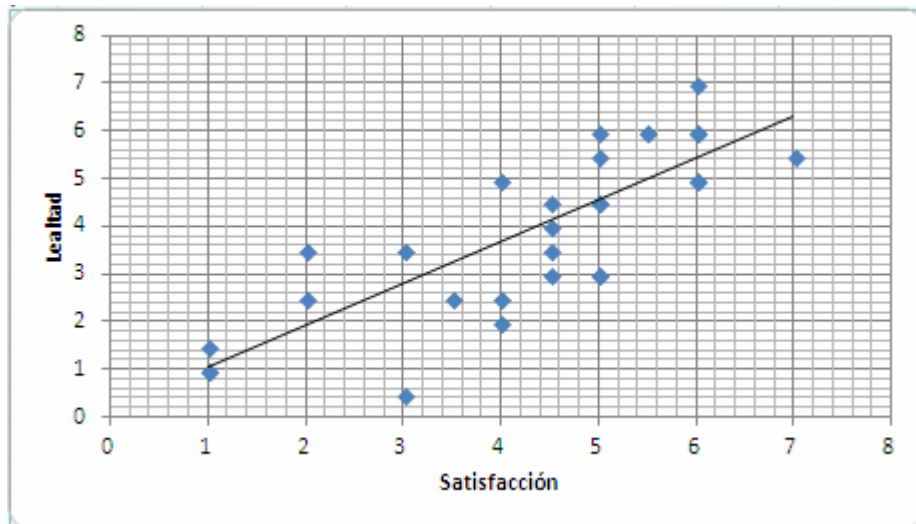


Figura 5.8 Correlación satisfacción-lealtad

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 6

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

6.1. PRINCIPALES DEFICIENCIAS Y RECOMENDACIONES DESDE LA PERSPECTIVA DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES.

A la vista de los principales fallos percibidos y puestos de manifiesto en el capítulo anterior, a continuación hacemos una serie de propuestas de mejora y recomendaciones para la sucursal objeto de estudio, teniendo presentes las actividades propias de la DO que abordamos en el Capítulo 2 de nuestro trabajo.

Comenzaremos por la capacidad de respuesta, puesto que parece el punto más débil de la empresa. La prestación de un servicio rápido tiene una puntuación muy negativa. Esto puede ser debido a un fallo en la estrategia de capacidad, lo que hace aumentar los tiempos de espera. La apertura de otra sucursal en el pueblo puede ser una solución, aunque sería muy costosa. Concienciar a la clientela de un mayor uso de los cajeros automáticos para la realización de más operaciones junto con optimizar los estándares de tiempo parece ser una idea más práctica. Los empleados parecen siempre demasiados ocupados para responder a las preguntas de los clientes. Para solventar este problema se podría contratar a más trabajadores o agilizar las explicaciones mediante un mejor diseño del proceso. Para que los empleados se mostrasen más dispuestos a ayudar valdría con una charla con los trabajadores. Ellos tendrán que estar pendientes de que el cliente forma parte del proceso. La formación de los trabajadores es vital para que informen con precisión a los usuarios de la sucursal.

En relación con la tangibilidad se cumplen la mayoría de los objetivos y se satisface a los clientes, menos en los elementos relacionados con el servicio como son los impresos, estados en cuenta, etc. Para solventar este problema se podrían reelaborar los impresos y estados en cuenta, dejándolos más claros. Un control exhaustivo de la calidad de estos se hace imprescindible.

Un mayor seguimiento de la satisfacción de los clientes de manera estandarizada por medio de los cajeros ayudaría a solventar los problemas de fiabilidad que arrastra la sucursal. Esto haría que la entidad pareciese mostrar interés en solucionar los problemas. Cumplir lo que se promete debería de ser una prioridad para esta sucursal y para todas las entidades bancarias. Estos cambios lo deberían afrontar desde la alta dirección, centrándose en la política de empresa, venta de productos y procedimientos a seguir.

La seguridad y fiabilidad vienen de la mano. Un mayor valor ético de las personas encargadas promovería una mayor lealtad de los clientes.

La empatía no parece ser lo que más importe a los usuarios; no obstante, con la contratación de personal más simpático y extrovertido, se ganaría puntos en esta dimensión.

6.2. CONCLUSIONES FINALES

Las principales conclusiones que extraemos de nuestro trabajo son tres:

- 1) La insatisfacción de los clientes a la hora de recibir el servicio bancario prestado por la entidad.
- 2) La correlación e influencia positiva entre las variables percepción de calidad, satisfacción y lealtad.
- 3) La existencia de fallos de estructura en la dirección de operaciones de la sucursal y en el desarrollo de sus estrategias para la mejora de la calidad.

En nuestra opinión, el descontento actual y generalizado de la población con respecto al sector bancario ha hecho que los encuestados se encontrasen predispuestos a puntuar negativamente en la mayoría de los aspectos.

Es necesario un acercamiento entre bancos y clientes para estrechar una distancia evidente que se ha generado entre ambos. El realizar un trabajo sincero, bien ejecutado y honesto por parte de las sucursales se hace necesario para que la desconfianza desaparezca.

Respecto a la segunda parte, a pesar de existir una fuerte correlación entre las variables, hemos de decir que los encuestados que perciben mala calidad siguen acudiendo al mismo banco. Esto puede ser debido a la acomodación de la gente a sus circunstancias y al miedo a cambiar.

El trabajo ha servido para ver que hay algo que no funciona correctamente en la sucursal analizada y que es necesario un esfuerzo por parte de todos para cambiarlo. La estrategia corporativa de las empresas en el sector bancario (maximizar beneficios a toda costa), está dañando la estrategia de operaciones en la calidad del servicio prestado. Se hace difícil proponer mejoras a una empresa como el Banco Santander, que destina miles de millones a ello, sin embargo, desde la alta dirección, se podría ejecutar otro tipo de políticas en la dirección de operaciones que abran un camino mejor para todos.

BIBLIOGRAFÍA

- Asubonteg, P.; McCleary, K.; Swan, J. (1996): "SERVQUAL revisited: a critical review of service quality", *Journal of Service Marketing*, 10 (6), 62-81.
- Arancibia Carvajal, S.; Leguina, A.; Espinosa Zamorano, P. (2013): "Factores determinantes en la percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en La satisfacción del cliente. Un caso aplicado a la banca chilena", *Revista de Ciencias Sociales (RSC)*, 19 (2), 255-267
- Baumann, C.; Burton, S; Elliott, G.; Kehr, H.M. (2007): "Prediction of attitude and behavioural intentions in retail banking", *International Journal of Bank Marketing*, 25 (2), 102-116.
- Berry, L.L.; Zeithaml, V.A.; Parasuraman, A. (1991) "Five Imperatives for Improving Service Quality", *Sloan Management Review*, 29
- Bueno Campos, E. (1987) *Dirección Estratégica de la empresa. Metodología, técnicas y casos*, Piramide, Madrid.
- Buttle, F. (1996): "SERVQUAL: review, critique, research agenda", *European Journal of Marketing*, 30 (1), 8-32
- Cronin, G.A. Jr.; Taylor, S.A. (1992): "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Davis, M.; Aquilano, J.; Chase B. (2001): *Fundamentos de Dirección de Operaciones*, McGraw-Hill.
- Domínguez Machuca, J.A.; García González, S.; Domínguez Machuca, M.A.; Ruiz Jiménez, A.; Álvarez Gil, M^a. J. (1995) *Dirección de Operaciones. Aspectos estratégicos en la producción y los servicios*, McGraw Hill, Madrid.
- Fernández Barcala, M. (2000): "Validación de Servqual como instrumento de medida de la calidad del servicio bancario", *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 9 (1), 57-70
- Goode, M.M.H.; Moutinho, L.A.; Chien, C. (1996): "Structural equation modelling of overall satisfaction and full use of services for ATMs", *International Journal of Bank Marketing*, 7, 4-11.
- Krajewski, L.J.; Ritzman L.P. (2000) *Administración de operaciones, estrategias y análisis*, Pearson Educación, México.
- Krajewski, L.J.; Ritzman, L.P. (1990) *Operations management: Strategy and analysis*, Addison-Wesley,
- Mejías Acosta, A.; Maneiro, N. (2008): "Dimensiones de la Calidad de los Servicios Bancarios en el Sector Universitario", *II International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management, XII Congreso de Ingeniería de Organización*.
- Mejías Acosta, A.; Villegas, D.; Maneiro, N. (2009): "Factores determinantes de la calidad de los servicios bancarios en un campus universitario venezolano", *Investigación y Ciencia*, 17 (45), 50-55.
- Miguel-Dávila, J.A.; Flórez Romero, M. (2013): "Calidad del servicio percibida por los clientes de entidades bancarias de Castilla y León y su repercusión en la satisfacción y la lealtad a la misma", *Pecunia: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 1, 105-128.
- Parasuraman, A; Berry, L.L.; Zeithaml, V.A. (1991) "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale", *Journal of Retailing*, 67 (4), 420-450
- Parasuraman, A; Zeithaml, V.A.; Berry, L.L. (1985): "A Conceptual Model of service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, 49 (4), 41-50

- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A.; Berry, L.L. (1986): "SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality", Report. No. 86-108, *Marketing Science Institute*, Cambridge.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A.; Berry, L.L. (1988): "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, 64 (1), 12-40
- Saurina Canals, C. (2002): "Medida de la Calidad: Adaptación de la Escala Servqual al Ámbito Financiero", *Spanish Journal of Finance and Accounting / Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 31 (113), 803-831.
- Sharma, A.; Mehta, V. (2004): "Service Quality Perceptions in Financial Services- A Case Study of Banking Services. *Journal of Services Research*, 4 (2), 205-223.
- Valdunciel Bustos, L.; Flórez Romero, M.; Miguel Dávila J.A. (2007): "Análisis de la calidad del servicio que prestan las entidades bancarias y su repercusión del cliente y la lealtad hacia la entidad", *Revista asturiana de economía*, 38, 79-107.

Sitios web consultados:

<http://www.aiteco.com/> <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>